

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.15.1.201701.95>

# The Relationship among Justice Recognition, Brand Asset Value, Trust, Relation Commitment and Long-Term Orientation

## B2B 거래에서 공정성 인식, 브랜드자산 가치, 신뢰, 관계몰입과 장기지향성의 관계

Duk-Soon Yim(임덕순)\*

Received: December 7, 2016. Revised: December 15, 2016. Accepted: January 15, 2017.

### Abstract

**Purpose** - This study focuses on long-term orientation that can lead long-term partnership. A long-term orientation needs a trust and relation commitment between company. So in this study, the researcher conducts a dependent variable as a justice recognition and brand asset value to research model to find out casual relationship among quoted factors.

**Research design, data, and methodology** - The focus of this study was employees who work in a liquor distribution company to figure out factors that effect on long-term relationship in b2b transaction. The development of the research model is based on the literature of the preceding research analysis of justice recognition, brand asset value, trust, relation commitment and long-term orientation. This study have constructs that defined operationally by previous studies, research model design that to figuring casual relationships among the quoted factors.

From 2016 Sep. 1st to Oct. 30th, a questionnaire survey was conducted targeting employees who work in liquor distribution company. 176 survey data were used for empirical analysis to prove the research hypotheses.

**Results** - The main results of this study's empirical methodology were as follows. First, procedural justice and interactive justice has a positive significant effect on trust and relation commitment. Also brand image, brand awareness and perceived quality has a positive significant effect on trust and relation commitment. Second, trust and relation commitment has a positive significant effect on long-term orientation. Every hypothesis adopted as the researcher designed for empirical study.

**Conclusions** - Based on empirical results, this study confirmed that trust and relation commitment has empirical relationship with long-term orientation. Based on the analysis, the researcher provided managerial implication by setting 2 way path for making long-term orientation with business company. First path is procedural justice to relation commitment. It contains that procedural justice recognised while business transaction execution, consideration intension and relation development will happen in b2b. Second path is perceived quality to trust. It contains that the perceived quality recognised while business transaction execution, trust will increase rapidly. So when a business company wants to make a partnership, they have to consider procedural justice and perceived quality to make a long-term relationship.

**Keywords:** Procedural Justice, Interactive Justice, Brand Image, Brand Awareness, Perceived Quality, Trust, Relation Commitment, Long-Term Orientation.

**JEL Classifications:** C12, D22, L19, M31.

### 1. 서론

기업과 기업 간의 거래(Business to Business)는 어떠한 기업과 기업 사이에서 이루어지는 교환적인 거래를 의미하고 있다. 기업 간 거래가 이루어지는 과정에는 다양한 의사소통과

더불어 구매, 조달, 유통 등의 행동이 수반되게 된다. 최근 기업 간 거래의 흐름에서는 신뢰를 통한 장기적인 파트너십이 강조되고 있다(Fu & Fu, 2016). 장기적인 파트너십은 서로의 기업에게 비용적인 이익과 공급 및 조달의 안정성, 수요의 확실성 감소 등 많은 이익을 선사하는 활동으로 판단되고 있다(Ramanathan & Gunasekaran, 2014). 본 연구에서는 장기적인 파트너십 관계를 형성하는데 중요한 신뢰를 구축하기 위한 과정에서 영향을 주는 요인에 중점을 두고 있다. 먼저 관계

\* First Author, Assistant Professor, Graduate School of Policy and Business Administration, Dankook University, Cheonan, Korea.  
 Tel: +82-41-550-3363, E-mail: yim11@daum.net

의 측면에서 고려되는 것은 기업 간의 공정성 인식이다. 어떠한 관계에서 공정성을 인식하게 되면 서로 간에 신뢰감이 형성되게 되며(Kim et al., 2009) 행해지고 있는 관계에 몰입하게 된다(Korsgaard et al, 1995; Hopkins & Weathington, 2006; Loi et al., 2006). 형성된 신뢰와 관계몰입은 자연스럽게 장기 지향성을 향상시키고 장기적인 파트너십을 향상시킬 수 있을 것으로 판단된다. 이러한 공정성을 인식하는 것과 더불어 신뢰와 관계 몰입에 영향을 끼치는 요인으로 거래 기업이 가지고 있는 브랜드 이미지, 브랜드 인지도, 지각된 품질로 구성되어 있는 브랜드 자산 가치를 들 수 있다. 종계 형성된 상대 기업의 브랜드 이미지는 기업 간 관계에 있어서 신뢰감을 상승시킬 수 있으며(Biel, 1992), 지각된 품질 또한 기업 간 거래에서 신뢰와 관계몰입에 영향을 주게 된다(Chumpitaz & Paparoidamis,

2007). 마지막으로 브랜드 인지도는 다른 브랜드에 비해 연상이 쉽고 알려져 있다는 의식을 통해 다른 브랜드 보다 신뢰에 미치는 영향이 있을 것으로 판단된다.

한편 장기지향성을 통해 장기적 파트너십을 고려하게 될 때, 신뢰와 더불어서 관계몰입의 역할 또한 긍정적으로 기대된다. 관계몰입은 상대와 관계를 가지거나 유지하고 싶은 의도나 욕망으로 정의될 수 있으며 신뢰에 영향을 주는 선행요인으로 설정된 공정성 또한 관계몰입에 영향을 주고 있는 것으로 판단되며(Loi et al., 2006), 브랜드자산 가치가 가지고 있는 상대방에 대한 신뢰상승 특성이 관계몰입에도 영향을 주고 있는 것인지에 대한 분석의 필요성이 제기된다. 다음 <Table 1>은 이상과 같은 선행연구가 정리되어 있다.

<Table 1> Previous Study of Research Factor

Researcher	Subject	Summary
Fu & Fu(2016)	Retailers & Suppliers Relationship	Long-term partnership by trust
Ramanathan & Gunasekaran(2014)	Supply Chain Collaboration	Benefit of Long-term partnership
Kim et al.(2009)	Justice and Trust in Hotel Company	Justice recognition effect on process of trust
Korsgaard et al.(1995)	Strategic Decision-making Team's Commitment and Trust	Procedural justice's important role in team relationship
Hopkins & Weathington(2006)	Employee's Attitude in Downsized Organization	Relationship among justice perception, trust and attitude
Loi et al.(2006)	Organizational Commitment & Intention to leave	Justice perception's positive effect in organization
Biel(1992)	Brand Equity	Brand image drives brand equity in business transaction
Chumpitaz & Paparoidamis(2007)	B2B Royalty	Relationship among service quality, relationship satisfaction, trust and commitment

본 연구는 서론을 통해 제기된 요인간의 관계를 실증적으로 분석하여 신뢰와 관계몰입에 영향을 주는 선행요인과의 관계를 알아보고 장기적인 파트너십을 위한 장기지향성과 선행요인 사이에서 신뢰와 관계몰입이 어떠한 매개 역할을 수행하고 있는지 알아보려고 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1. 공정성이론

#### 2.1.1. 절차공정성

절차공정성은 Folger and Konovsky(1989)에 의하면 어떠한 결과를 도출하는데 있어서 사용된 수단을 지각하는 수준의 공정성이라고 정의되었다. 어떠한 의사결정이 진행될 때 그 수행 방법에 초점을 맞춘 공정성이라고 판단할 수 있다. Tayler (1989)는 이에 대해 의사결정자가 중립적인지, 의도에 신뢰성이 있는지, 과정에 연관된 이해관계자의 권리를 존중하고 있는지 또한 절차 공정성과 연관이 있다고 주장하였으며 의사과정과 의사결정자의 행동을 같은 범주에서 판단하기도 하였다. 한편, Tyler and Lind(1992)는 절차공정성이 기업 간 거래를 실시하는 과정에서 나타나는 절차 및 그 과정에 대하여 느끼는 공정성의 지각이라고 정의하며 거래 기업의 의사결정 방식, 공정한 의사결정 원칙 등에 의해 지각하게 된다고 주장하였다. 이것은 의사결정과 관련되어 지각하는 공정성으로, 의사결정의

적용과 과정에 관련된 것으로 판단할 수 있다. 기업 간 거래에서의 절차공정성은 기업 간 교환관계에서 시행되는 모든 관련 제도와 의사결정들의 공정한 정도에 대한 관계 기업의 지각을 말하고 있다. 절차공정성은 공급사슬의 측면에서도 주목받고 있는데, Gundlach and Achrol(1993)에 의하면 구매자와 공급자의 성공적인 협업은 윤리와 공정성에 의해 결정된다고 주장하였다. 또한 기업 간 거래에 있어서 Liu et al.(2012)은 절차공정성, 상호작용공정성이 지식공유, 지속적 몰입, 관계투자자와 같은 행위에 유의미한 영향을 주는 것을 실증적으로 분석하였으며, 그 가운데 절차공정성이 협업에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 선행연구들에서 나타난 결과를 종합해보면 절차공정성은 기업과 기업의 관계를 깊게 만들어 지속적인 관계의 유지와 강화에 있어서 큰 역할을 수행하는 것으로 판단된다. 따라서 절차공정성이 가지는 협력적 행동과의 인과관계를 중요시 할 필요성이 있다. 이상과 같이 논의된 내용을 통하여 아래와 같은 가설을 도출하였다.

<H1> 절차공정성은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H2> 절차공정성은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

#### 2.1.2. 상호작용공정성

Bies(2015)는 공정성 연구에 대해 절차공정성에서 시작하여 그 절차가 실행되는 동안 상대방으로부터 비롯되는 처우의 질의 중요성에 주목하는 상호작용공정성으로 확장되어 왔다고 주장하였다. 절차가 공정하게 실행되고 지각되었어도 그 절차

의 실행과정에서 나타나는 처우의 질은 실행자가 어떠한 행위를 실시하는가에 의하여 차이점이 나타날 수 있다는 개념이다. 이러한 상호작용공정성은 절차공정성과 구분되는 독립된 개념인지, 절차공정성의 하위개념인지에 대한 논란이 있지만(Van et al., 2015), 의사결정을 실시하기 위해 발휘되는 절차공정성과, 그 과정에서 지각하는 처우의 질은 다른 차원이며 그 결과가 다르다는 점이 선행연구들을 통해 입증되었다(Greenberg & Lind, 2000). 상호작용공정성은 정직함, 의견제시, 권리 존중 등의 요인에 의해 지각된다(Bies & Moag, 1986) 이러한 요인으로 인해 상호작용공정성이 지각된다면 상대 기업과 나의 기업 간에 신뢰가 구축되며 관계가 발전할 가능성을 가지게 되는 것이다. 따라서 이상과 같이 논의된 내용을 통해 다음과 같은 가설을 도출하였다.

<H3> 상호작용공정성은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H4> 상호작용공정성은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

## 2.2. 브랜드자산 가치

브랜드자산은 상품이 가지고 있는 기능, 비기능적 특성에 의해 구매자가 지각하게 되는 브랜드 가치가 추가적으로 더해져 의미가 부여되는 것을 뜻한다(Aaker, 1992). 제품 또는 서비스를 구매하는 시점에서 구매자가 지각하게 되는 품질이나 디자인, 브랜드가 가지고 있는 이미지를 통해서 브랜드에 대해 추가적인 가치를 인지하게 되는 것이다. 이러한 브랜드로부터 얻을 수 있는 만족감이 구매로 이어지게 된다는 점에서 주목해야 할 개념이다(Christodoulides & Chernatony, 2010). 선행 연구를 통해서 나타난 브랜드의 무형자산을 브랜드자산 가치라고 할 수 있는데, 이는 여러 관점에서 구분될 수 있다. 크게 3가지 분류로서 포괄적 관점, 고객에 기초한 관점, 재정적 관점으로 구분 된다. 고객에 기초한 관점에서는 브랜드와 브랜드가 가지고 있는 상징과 관련된 브랜드 자산을 나타내며(Aaker, 1991), 브랜드가 실시하게 되는 마케팅 활동에 대하여 소비자가 반응하게 되는 브랜드 지식에 대한 차별점을 제공한다고 볼 수 있다(Keller, 1993). 재정적 관점에서는 브랜드를 보유한 기업에 창출되는 재정적 기여 측면의 자산 가치이며 브랜드자산 가치를 회계적으로 측정하여 그 가치를 판단하는 것이다(Lassar et al., 1995). 마지막으로 포괄적 관점은 앞서 제시된 두 브랜드자산 가치를 통합한 것이다(Motameni & Shahroki, 1998). 전반적으로 브랜드자산 가치는 브랜드로부터 연상되는 다양한 브랜드 관련 요인들을 통해 차별적 반응을 소비자로부터 이끌어내는 효과를 지닌 것이라고 할 수 있다. 따라서 브랜드자산 가치를 이루는 요인에는 다양한 변수들이 존재할 수 있으며 이를 측정할 때 표준화된 척도보다는 연구자들의 연구 의도에 의해 그 구성이 다양하고 상이한 모습을 보이고 있다. 본 연구에서는 브랜드자산 가치를 구성하는 요인으로 브랜드에게 신뢰감을 조성하고 브랜드에 연결되는 브랜드 이미지(Biel, 1992), 소비자가 어떠한 제품범주에 소속되어 있는 브랜드를 인식 또는 회상할 수 있는 브랜드 인지도(Macdonald & Sharp, 2000), 어떠한 브랜드가 경쟁 브랜드와 비교해 전체적인 품질의 우수함을 나타내는 지각된 품질(Sweeney et al., 1999)을 브랜드자산 가치의 요인으로 설정하였다. B2C(Business to Customer)분야에서 브랜드자산 가치가 영향을 주는 요인에 대한 연구는 다수 존재해 왔으나, B2B 분야에서 브랜드자산 가

치의 역할에 대한 연구는 활발히 이루어지지 않은 편이다(Leek & Christodoulides, 2011). 좋게 형성된 상대 기업의 브랜드 이미지는 기업 간 관계에 있어서 신뢰감을 상승시킬 가능성이 있으며(Biel, 1992), 지각된 품질 또한 기업 간 거래에서 신뢰와 관계몰입에 영향을 주게 된다(Chumpitaz & Papatoidamis, 2007). 마지막으로 브랜드 인지도는 다른 브랜드에 비해 연상이 쉽고 알려져 있다는 의식을 통해 다른 브랜드보다 신뢰와 관계에 미치는 영향이 있을 것으로 판단할 수 있고 앞서 제시된 연구들을 통해 그 관계를 추론해볼 수 있으며, 본 연구에서 다음과 같은 가설을 통해 확인해 보고자 한다.

<H5> 브랜드 이미지는 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H6> 브랜드 이미지는 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H7> 브랜드 인지도는 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H8> 브랜드 인지도는 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H9> 지각된 품질은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

<H10> 지각된 품질은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

## 2.3. 신뢰

기업과 기업 간의 거래에서 강조하는 신뢰는 거래 당사자가 자신에 대한 통제력의 여부에 보다 자신에게 이로운 행동을 할 것이라는 믿음과 기만하지 않으려고 할 것이라는 판단이라고 정의될 수 있다(Tan & Tan, 2000). 기업 간의 상대방에게 해롭지 않은 행동을 실시하고 자신의 이익을 해치지 것이라는 믿음을 뜻한다(Dirks & Ferrin, 2002). 유통과 관련된 연구들에서는 신뢰를 거래를 정직하게 수행하고 호의적인 태도를 가진 것이라고 믿는 정도로 정의되고 있다(Anderson & Narus, 1990). 신뢰는 거래를 통해 서로의 이익이 상승할 것이라는 판단으로 서로 간에 결속을 증대시키고 장기적으로 안정적인 거래 형태를 유지하려는 경향이 증대시키게 된다(Morgan & Hunt, 1994). 기업 간 거래에서 있어서도 서로가 서로의 이익과 공조의 측면에 입각하여 행동을 결정하고 실행할 것이라는 생각이 클수록 거래업체는 장기적 관점에서 해당 거래가 가치를 가지게 될 것이라는 기대를 하게 된다. 신뢰는 관계를 지속하는데 있어서 중요한 역할을 수행하는 요인이고(Doney & Cannon, 1997), 이에 따라 경쟁 환경에서 관계 기반에 의지한 가치창출의 네트워크는 통제보다 신뢰에 주안점을 맞춰 논의되고 있다(Dwyer, et al., 1987). 따라서 높아진 신뢰는 기업 간 거래의 장기지향성에 지대한 영향을 줄 것으로 판단할 수 있으며 아래와 같은 가설을 수립하였다.

<H11> 신뢰는 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

## 2.4. 관계 몰입

관계의 형성에 대한 선행연구들은 지속적인 관계교환의 측면에서 관계가 어떤 방식으로 발전하여 형성되는지를 규명하고 있다(Ganesan & Hess, 1997). 몰입은 연관된 현상에 대해 상호작용하는 당사자들을 묶는 힘이며 서로 간에 집중하려는 심리 상태를 뜻하고 있다(Meyer & Hercovitch, 2001). 기업 간

관계몰입은 어떠한 조직들이 장지적인 관계를 가지기에 앞서 나타는 경향으로 관계의 계속성을 유발하게 된다. 관계 몰입은 기업과 기업 사이에서 나타나는 일반적인 현상이라 할 수 있는데(Huang, 2008), 신뢰 있는 상대방과 가치 있는 관계를 유지하고 싶은 지속적인 열망을 유발하게 된다(Moorman et al., 1992). 이와 같이 관계 몰입은 상대 기업과 지속적인 관계 유지의 근원을 유발하고, 생성된 관계몰입은 충성도나 애착보다 깊은 상태로 평가할 수 있다. 그리고 기업 간 관계에서 몰입의 중요한 구성요소는 특정 기업과의 관계를 장기간에 걸쳐 유지, 발전시키려는 경향으로 정의되는 계속성으로 발전되게 된다. 이 상과 같은 논의를 통해 다음의 가설을 수립하였다.

<H12> 관계몰입은 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

### 2.5. 장기지향성

기업 간 거래의 상호간에 얻을 수 있는 이익에 대한 기대 등 상호 의존적인 형태를 지각하는 것을 장기지향성이라고 정의 할 수 있다(Kelly & Thibaut, 1978). 장기지향성은 거래 경험을 떠올려 다시 거래하려는 의도를 가진 상황에서 교환관계를 지속적으로 유지하려고 하는 태도이다(Czepiel & Gilmore, 1987). 장기지향성은 어떠한 활동에 대한 성공을 위해 서로가 서로를 필요로 하는 동반자적 사고가 나타나는 거래관계라고 할 수 있다(Ganesan & Hess, 1997). 기업 간 이해 당사자끼리 장기적 관점에서 서로의 편익과 욕구를 충족하며 관계를 발전적으로 지속시키며 계속해서 유지하려는 태도로 인해서 필요한 경우 손해도 감수 할 수 있다. 이는 일시적인 거래를 실시하는 거래 기업보다 장기적인 거래 기업이 비용적 측면, 관계 형성의 노력 측면, 불확실성 감소 등의 장점이 있기 때문이다(Kalwani & Narayandas, 1995). 따라서 장기지향성은 동반자적 사고를 증진시키며 깊은 파트너십을 형성하는데 중요한 요인이고, 기업과 기업 서로에게 호혜성을 가지고 있는 요인으로 판단된다.

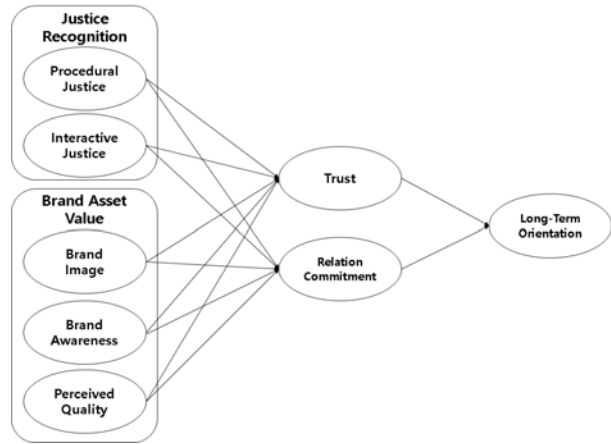
<Table 2> Operational Definition

Variables		Operational Definition	Reference	
Justice Recognition	Procedural Justice	Gave an opportunity to express your side	Folger & Konovsky (1989)	
		Used consistent standards in evaluating our company's performance		
		Completely candid and frank with our company		
		Showed a real interest in trying to be fair		
Justice Recognition	Interactive Justice	Estimable behavior of transaction company	Colquitt (2001)	
		Proper behavior transaction company		
		Transaction company's valid method of communication		
		Considering dignity when transaction		
Brand Asset Value	Brand Image	Discrimination of transaction company's brand	Keller (2003)	
		A special character of transaction company's brand		
		Different image from other brand		
		Have a good feeling when imagine relevant brand		
	Brand Asset Value	Brand Awareness		Well knowledge of relevant brand
				Easy to remind of transaction company's brand
				Transaction company's brand is famous in industry
	Brand Asset Value	Perceived Quality		Transaction company's brand is widely well-known brand
				Overall quality of brand
				Keep maintain high quality
		Have a faith of relevant brand's quality		
		Have more high quality than other brand		

### 3. 연구 방법

#### 3.1. 연구모형

본 연구는 통해 공정성 인식, 브랜드자산 가치, 신뢰, 관계 몰입 그리고 장기지향성의 인과관계를 규명하고자 하며, 선행 연구를 통해 도출된 가설을 바탕으로 연구 모형을 수립하자면 다음 <Figure 1>과 같다.



<Figure 1> Research Model

#### 3.2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구의 구성

실증적인 분석을 위해서 요인을 측정하기 위한 도구의 사용이 필요하며 선행연구를 바탕으로 다음 <Table 2>에서 확인할 수 있는 바와 같이 조작적 정의를 실시하였다.

Variables	Operational Definition	Reference
Trust	Sincere and honest towards transaction company	Ganesan & Hess (1997)
	Work hard to keep the promise made with transaction company	
	Work together to resolve problems	
	Interested in the requests of transaction company	
	Trust the information provided by transaction company	
	Trust the products of transaction company	
Relation Commitment	Diligently selling the products of transaction company	Morgan & Hunt (1994)
	Working hard to maintain the relationship with transaction company	
	Agree with the sales policy of transaction company	
	Working hard to maintain the relationship with transaction company	
	Speaks for transaction company to other company	
	Relationship with transaction company gives a sense of self esteem	
Long-Term Orientation	Have intention to maintain the relationship with transaction company	Kalwani & Narynads (1995)
	Have intention to extend the business transaction with transaction company	
	Long-term relationship with transaction company is without doubt beneficial to our company	
	Maintenance of long-term relationship with transaction company is important	

### 3.3. 자료수집 대상의 선정

연구모형의 인과관계 검증을 위한 실증분석을 실시하기 위해 자료수집의 대상으로서 국내에 주류유통 산업에 종사하고 있는 기업의 구매 및 조달 관련업무 직원을 중심으로 2016년 9월 1일부터 10월 30일까지 진행되었다. 집계된 설문 대상은 189명 이었으며 자료 입력과정에서 불성실한 응답으로 분류된 13개의 설문을 제외한 176개의 설문을 실증분석에 활용하였다. 측정변수들의 타당성 확인을 위해 SPSS를 사용한 신뢰도 분석, 탐색적 요인분석을 실시하고 AMOS를 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였으며 단일 차원성, 수렴타당성, 판별 타당성을 확인하였다. 최종적으로 인과관계를 확인하기 위한 경로 분석을 실시하여 가설을 검증하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1. 인구통계학적 특성

설문에 응답한 주류유통 기업 종업원의 성별은 남성이 129명(73.2%), 여성이 47명(26.8%)으로 나타났다. 설문 응답자의 연령대는 20세 이상 30세 이하가 43명(24.4%), 31세 이상 40세 이하가 87명(49.4%), 41세 이상 50세 이하가 37명(21.1%), 51세 이상이 9명(5.1%)의 분포를 보이고 있었다. 근무경력은 5년 이하가 55명(31.2%), 6년 이상 10년 이하가 91명(51.7%), 11년 이상 20년 이하가 27명(15.4%), 15년 이상이 3명(1.7%)으로 나타났다. 거래 기업과의 1주일간 의사소통 빈도는 10회 이하가 55명(31.3%), 11회 이상 20회 이하가 93명(52.8%), 21회 이상 30회 이하가 26명(14.8%), 31회 이상이 2명(1.1%)

로 나타났으며 활발한 의사소통이 이루어지는 것으로 판단되었다.

<Table 3> Descriptive Statistics

Gender			Career		
Items	Frequency	%	Items	Frequency	%
Men	129	73.2	~5	55	31.2
Women	47	26.8	6-10	91	51.7
			11~15	27	15.4
			over 15	3	1.7
Age			Communication(1 week)		
Items	Frequency	%	Items	Frequency	%
20~30	43	24.4	~10	55	31.3
31~40	87	49.4	11-20	93	52.8
41~50	37	21.1	21~30	26	14.8
over 51	9	5.1	over 31	2	1.1

### 4.2. 신뢰성 및 타당성 분석

신뢰도분석은 다회/반복 측정 시 일관성의 정도를 확인하기 위한 분석이다. 이를 통해 내적일관성을 확인 할 수 있으며, Cronbach's Alpha 계수 값을 기준으로 판단한다. 신뢰도분석 결과 측정된 변수들의 Cronbach's Alpha 계수가 0.841보다 높게 나타났으며 이를 통해 신뢰도 가지고 있는 것으로 판단하였다. 그 다음 탐색적 요인분석을 통해 타당성을 확보하고자 하였으며, <Table 4>에 결과가 나타나 있다.

**<Table 4>** EFA(Exploratory Factor Analysis) Result and Cronbach's alpha Coefficient

Items	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8	Cronbach's alpha
PJ1	.801	-.112	-.118	-.066	-.074	-.014	-.013	.051	.914
PJ2	.771	-.143	.000	-.092	-.068	.099	.042	.140	
PJ3	.756	-.051	-.032	-.041	.008	-.002	.149	.122	
PJ4	.371	.394	-.076	-.058	-.049	-.012	-.176	.105	
IJ1	-.072	.790	.041	-.037	-.096	.012	.242	-.081	.874
IJ2	-.055	.777	-.018	.104	-.037	-.124	-.153	-.021	
IJ3	-.158	.756	-.077	-.037	-.015	-.036	-.346	.081	
IJ4	.075	.742	.065	-.006	.054	.233	-.004	.032	
BI1	-.056	.279	.864	.014	-.082	.397	-.094	.050	.901
BI2	.089	.243	.847	-.031	.027	.238	-.046	.046	
BI3	-.019	.148	.813	-.041	-.166	.066	.006	.025	
BI4	.029	.130	.726	.049	.021	.363	.363	-.177	
BA1	-.002	.215	.219	.783	.028	.044	-.259	.218	.887
BA2	-.018	.255	.138	.775	.290	-.029	.103	-.055	
BA3	.032	-.030	.136	.760	-.089	.090	.043	.137	
BA4	-.065	-.149	.211	.683	.168	-.121	-.059	-.021	
PQ1	-.070	.044	.240	-.092	.739	.236	-.038	.042	0.841
PQ2	.085	-.020	-.086	.045	.628	-.069	.018	-.065	
PQ3	.081	-.085	-.016	-.065	.608	-.033	-.072	.118	
PQ4	.080	-.140	-.001	-.086	.584	-.045	.115	.130	
TT1	-.113	-.030	-.103	-.073	.159	.807	.014	-.124	.862
TT2	-.099	-.127	-.041	-.161	.214	.794	-.107	-.060	
TT3	-.025	-.128	-.072	.003	.122	.775	.032	-.115	
TT4	-.003	.043	-.026	-.081	.071	.671	.000	.023	
TT5	-.023	.167	-.012	.027	.213	.577	-.074	.135	
TT6	.274	.246	.107	.002	-.025	.387	-.214	.169	
RC1	-.023	.408	.021	-.052	.111	.123	.820	-.198	.843
RC2	-.027	.283	.022	-.024	-.025	.239	.811	.156	
RC3	.010	-.002	-.018	-.007	.140	.167	.730	.030	
RC4	-.044	-.040	.018	.183	.221	.158	.705	-.153	
RC5	-.063	-.042	.029	.173	.313	.158	.658	-.075	
RC6	-.201	-.043	-.016	.172	.132	.140	.602	.018	
LO1	-.016	.008	-.053	.149	.324	.186	.235	.678	.859
LO2	-.093	.137	.078	.269	-.025	.053	-.276	.537	
LO3	-.154	.185	-.034	.038	-.043	.005	.078	.515	
LO4	.024	-.072	.041	.290	.009	-.080	.137	.498	
eigenvalue	7.826	4.270	2.394	2.158	1.705	1.630	1.248	1.216	KMO: .821
cumulative %	21.74	11.86	6.65	5.99	4.73	4.52	3.4	3.3	

8개의 요인이 되었으나 절차공정성의 문항인 PJ4와 신뢰의 문항인 TT6의 경우 공통성 부분에서 낮은 값을 보여 정제대상으로 설정하고 제거하였다. 그 다음 정제된 요인을 제외하고 실시한 확인적 요인분석의 결과는 다음 <Table 5>와 같다.

<Table 5> CFA(Confirmatory Factor Analysis) Result

Items	Factor Loading	Standized FL	T
PJ1	1.000	-	-
PJ2	0.984	.0501	19.687
PJ3	0.968	.0595	18.206
IJ1	1.000	-	-
IJ2	0.984	.0501	19.687
IJ3	0.968	.0595	18.206
IJ4	0.966	.0622	18.007
BI1	1.000	-	-
BI2	1.002	.0694	19.778
BI3	.912	.0653	14.009
BI4	.998	.0665	15.144
BA1	1.000	-	-
BA2	1.019	.0697	14.704
BA3	.975	.0676	14.463
BA4	.847	.0663	12.848
PQ1	1.000	-	-
PQ2	1.075	.0654	14.282
PQ3	1.136	.0801	14.149
PQ4	1.091	.0832	13.424
TT1	1.000	.0852	12.104
TT2	0.968	.0811	12.144
TT3	0.912	.0693	12.572
TT4	1.125	.0874	13.239
TT5	0.987	.0782	-
RC1	1.000	-	-
RC2	0.975	.0465	14.231
RC3	1.009	.0477	15.560
RC4	1.000	-	-
RC5	1.130	.0942	11.349
RC6	1.041	.1044	9.884
LO1	1.000	-	-
LO2	.995	.0704	14.146
LO3	.946	.0731	13.000
LO4	.951	.0691	13.713
Model Fit Index	Criteria	Result	Acceptance
CMIN / DF	under 2	1.983	fit
RMR	under 0.05	0.038	fit
GFI	over 0.9	0.845	not fit
AGFI	over 0.9	0.813	not fit
CFI	over 0.9	0.921	fit
NFI	over 0.9	0.904	fit
IFI	over 0.9	0.932	fit
RMSEA	0.05 ~ 0.1	0.089	fit

분석결과 절대적합도지수(GFI, AGFI)의 적합도가 다소 불충분하게 나타났다. 이 부분은 연구의 표본이 상대적으로 적은 점에 기인하여 나타난 현상으로 판단되며, 타 적합도 결과의 적합성을 토대로 별다른 변수의 정제과정 없이 연구 분석을 진행하였다.

4.3. 가설검증 결과

경로분석을 실시하기 전에 신뢰도분석, 탐색적요인분석, 확인적요인분석을 통해 타당성을 확보하였다. 이후 정제된 변수를 토대로 하여 가설검증을 위해 경로분석을 실시하였으며, 경로분석에 대한 모형적합도는 아래 <Table 6>과 같다. 경로분석의 모형적합도 또한 전반적으로 평가기준을 충족하고 있었다.

<Table 6> SEM(Structural Equation Model) Fit Index

Fit Index	Standard	Result	Acceptance
CMIN / DF	under 2	1.992	fit
RMR	under 0.05	0.047	fit
GFI	over 0.9	0.838	not fit
AGFI	over 0.9	0.796	not fit
CFI	over 0.9	0.918	fit
NFI	over 0.9	0.901	fit
IFI	over 0.9	0.924	fit
RMSEA	0.05 ~ 0.1	0.091	fit

그 다음 <Table 7>은 경로분석 결과를 보여주고 있다. 각 가설별 결과를 확인하여 보자면, 먼저 <H1> '절차공정성은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.248, T값은 2.486, P<0.027으로 절차공정성이 1증가할 때마다 신뢰가 0.248씩 증가하는 것으로 나타났다. <H2>인 '절차공정성은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.252, T값은 2.037, P<0.043으로 절차공정성이 1증가할 때 마다 관계몰입이 0.252씩 증가하는 것으로 나타났다. <H3>인 '상호작용 공정성은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.173, T값은 1.757, P<0.090으로 유의수준 10%구간에서 유의한 것으로 나타났으며 상호작용공정성이 1증가할 때 마다 신뢰가 0.173씩 증가하는 것으로 나타났다. <H4>인 '상호작용 공정성은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.218, T값은 7.438, P<0.000으로 상호작용공정성이 1증가할 때 마다 관계몰입이 0.218씩 증가하는 것으로 나타났다. <H5>인 '브랜드 이미지는 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.190, T값은 3.219, P<0.000으로 브랜드 이미지가 1증가할 때 마다 신뢰가 0.190씩 증가하는 것으로 나타났다. <H6>인 '브랜드 이미지는 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.208, T값은 4.113, P<0.000으로 브랜드 이미지가 1증가할 때 마다 관계몰입이 0.208씩 증가하는 것으로 나타났다. <H7>인 '브랜드 인지도는 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.171, T값은 9.647, P<0.000으로 브랜드 인지도가 1증가할 때 마다 신뢰가 0.171씩 증가하는 것으로 나타났다. <H8>인 '브랜드 인지도는 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.196, T값은 8.124, P<0.000으로 브랜드 인지도가 1증가할 때마다 관계

몰입이 0.196씩 증가하는 것으로 나타났다. <H9>인 '지각된 품질은 신뢰에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.338, T값은 1.990,  $P < 0.049$ 로 지각된 품질이 1증가할 때 마다 신뢰가 0.338씩 증가하는 것으로 나타났다. <H10>인 '지각된 품질은 관계몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.306, T값은 3.885,  $P < 0.000$ 으로 지각된 품질이 1증가할 때 마다 관계몰입이 0.306씩 증가하는 것으로 나타났다.

<H11>인 '신뢰는 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.325, T값은 2.214,  $P < 0.014$ 로 신뢰가 1증가할 때 마다 장기지향성이 0.325씩 증가하는 것으로 나타났다. 마지막으로 <H12>인 '관계몰입은 장기지향성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.'는 경로계수가 0.396, T값은 2.267,  $P < 0.010$ 으로 관계몰입이 1증가할 때 마다 장기지향성이 0.396씩 증가하는 것으로 나타났다.

<Table 7> Hypothesis Test

Path				Estimate	T	P	Verification
Procedural Justice	→	Trust	H1	.248	2.486	.027	adopt
Procedural Justice	→	Relation Commitment	H2	.252	2.037	.043	adopt
Interactive Justice	→	Trust	H3	.173	1.757	.090	adopt
Interactive Justice	→	Relation Commitment	H4	.218	7.438	.000	adopt
Brand Image	→	Trust	H5	.190	3.219	.000	adopt
Brand Image	→	Relation Commitment	H6	.208	4.113	.000	adopt
Brand Awareness	→	Trust	H7	.171	9.647	.000	adopt
Brand Awareness	→	Relation Commitment	H8	.196	8.124	.000	adopt
Perceived Quality	→	Trust	H9	.338	1.990	.049	adopt
Perceived Quality	→	Relation Commitment	H10	.306	3.885	.000	adopt
Trust	→	Long-Term Orientation	H11	.325	2.214	.014	adopt
Relation Commitment	→	Long-Term Orientation	H12	.396	2.267	.010	adopt

## 5. 결론

### 5.1. 연구 요약

기업 간 거래에 있어서 기업의 행동을 취하게 하는 것에 대해 신뢰는 상대에 대한 자세를 형성하게 만드는 중요한 요인으로 취급되고 있다. 또한 기업이 어떠한 관계를 맺고 상대를 배려하며 집중하는 관계 몰입 또한 파트너십 향상을 위해 필요한 부분이다. 본 연구에서는 신뢰와 관계 몰입을 중심으로 하여 선행요인에는 공정성 지각과 브랜드자산 가치를 설정하였고, 결과요인으로 장기지향성을 설정하였다. 다수의 선행연구들을 통해 확인된 인과성을 확인하기 위해 176개의 설문 자료를 이용한 실증적 분석을 실시하였으며, 분석결과 공정성 지각과 브랜드자산 가치는 신뢰와 관계 몰입에 정(+)의 영향을, 신뢰와 관계 몰입은 장기지향성에 정(+)의 주는 것으로 나타났으며 모든 가설이 지지 되었다.

### 5.2. 연구의 시사점

연구 분석 결과를 바탕으로 하여 시사점을 도출하자면 다음과 같다.

첫째, 공정성 지각은 각각 신뢰 및 관계 몰입에 정(+)의 긍정적인 영향을 주고 있었다(<H1>~<H4>). 모든 인과관계가 유의미한 정(+)의 관계를 나타내고 있었으며, 이는 공정성에 대한 지각이 B2B의 거래에 있어서 중요한 역할을 하고 있음을 시사하고 있다. 특히 절차공정성과 관계 몰입의 사이의 영향이 크게 나타났는데(경로계수: 0.252), 이는 절차공정성과 관계 몰입의 큰 영향관계를 보여주고 있다. 기업 간의 어떠한 거래가 시행되는 과정에서 공정성을 지각하게 되면 서로의 관계의 발

전과 배려가 상승한다는 시사점을 내포하고 있는 것으로 판단해 볼 수 있다. 이는 Hust and Folger(2004)의 연구에서 나타난 결과와 같이 절차공정성에 대한 인식이 지속적인 관계를 가지려고 하는 욕구를 상승시키는 것을 말한다. 따라서 관계의 형성과 지속이 필요한 기업과의 거래에 있어서 상대와 나의 기업이 충족할 수 있는 공정한 기준과 절차를 가지고 거래에 임한다면 성공적인 관계의 형성이 가능 할 것이다.

둘째, 브랜드자산 가치 또한 신뢰와 관계 몰입에 긍정적인 영향을 주고 있었다(<H5>~<H10>). 브랜드 이미지, 브랜드 인식도, 지각된 품질의 세 가지 요인이 신뢰와 관계몰입에 유의미한 영향을 미치고 있었다. 이는 브랜드자산 가치가 가지고 있는 B2B상의 중요성을 나타내고 있는 것이다. 그 중 지각된 품질은 신뢰에 상대적으로 큰 영향을 주고 있었는데(경로계수: 0.338), 이는 신뢰와 관계 몰입에 대한 종속변수 가운데 가장 큰 영향인 것으로 나타났다. '품질'과 관련된 선행연구에 따르면, 제공되는 제품 또는 서비스의 품질은 상대에게 신뢰를 심어주는 초석이 된다고 주장되고 있으며(Juran, 1988; Mitra, 2016) 본 연구는 주류유통 기업 간의 거래에서도 지각된 품질이 신뢰에 큰 영향을 주고 있음을 입증하였다. 신뢰를 형성하는 것에는 본 연구자가 설정한 절차공정성, 상호작용공정성, 브랜드 이미지, 브랜드 인지도 등 여러 가지 요인들이 긍정적인 영향을 주고 있지만, 가장 신뢰를 증진하는데 효과성이 큰 요인은 지각된 품질요인이며 신뢰관계를 구축하고자 할 때 기본적으로 집중적으로 고려해야 할 요인이라고 판단 할 수 있다.

셋째, 신뢰와 관계 몰입은 장기지향성에 정(+)의 영향을 주고 있었다(<H11>~<H12>). 이는 장기지향성을 위해서 신뢰와 관계 몰입이 중요한 역할을 하고 있음을 시사하고 있다. 근래의 기업들은 거래를 실시할 때 장기적인 파트너십을 구축하기 위해 많은 노력을 실시하고 있다(Smith & Rupp, 2013). 장기

적인 파트너십을 구축하기 위해서는 형성된 관계를 장기적으로 이끌고 가려는 장기지향성의 역할이 중요한데, 이러한 장기지향성을 형성하는데 신뢰와 관계 몰입이 긍정적인 영향을 주고 있는 것이다. 특히 관계 몰입은 장기지향성에 큰 영향을 주고 있는 것으로 나타났는데(경로계수: 0.396), 끈끈한 관계형성이 장기지향성을 다지는 초석이 될 수 있음을 시사하고 있다.

넷째, 결과적으로 장기지향성을 크게 갖추기 위해서는 지적된 품질-신뢰-장기지향성의 경로와 절차공정성-관계 몰입-장기지향성의 두 경로가 가장 영향력을 발휘하고 있는 것으로 판단된다. 실증분석을 통해 나타난 인과모형상의 경로계수를 토대로 판단했을 때 위의 두 경로가 가장 큰 영향을 주고 있었다. 따라서 어떠한 기업과 장기지향성을 통해 장기적인 파트너십을 구축하고자 하는 기업은 위의 두 경로를 기초로 삼아 자원을 투자하여 계획적인 파트너십을 구축할 필요성이 제기된다.

## References

- Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). *Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1992). The Value of Brand Equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27-32.
- Biel, A. L. (1992). How Brand Image Drives Brand Equity. *Journal of Advertising Research*, 32(6), 6-12.
- Bies, R. J. (2015). *The Oxford Handbook of Justice in the Workplace* (pp.89-107). New York: Oxford University Press.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1(1), 43-55.
- Chumpitaz Caceres, R., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service Quality, Relationship Satisfaction, Trust, Commitment and Business-To-Business Loyalty. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 836-867.
- Chiou, J. S., & Droge, C. (2006). Service Quality, Trust, Specific Asset Investment, and Expertise: Direct and Indirect Effects in a Satisfaction-Loyalty Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 613-627.
- Christodoulides, G., & De Chernatony, L. (2010). Consumer-Based Brand Equity Conceptualization and Measurement: A Literature Review. *International Journal of Research in Marketing*, 52(1), 43-66.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Gilmore, R., & Czepiel, J. A. (1987). Reconceptualizing Loyalty in Economic Exchange Relationships: Are Marketers People?. *Unpublished Working Paper*, Graduate School of Business Administration. New York University, NY.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. *The Journal of Marketing*, 35-51.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *The Journal of Marketing*, 11-27.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Fu, H. P., & Fu, H. P. (2016). Comparing the Factors that Influence the Adoption of CPFR By Retailers and Suppliers. *The International Journal of Logistics Management*, 27(3), 931-946.
- Ganesan, S., & Hess, R. (1997). Dimensions and levels of trust: implications for commitment to a relationship. *Marketing letters*, 8(4), 439-448.
- Greenberg, J., & Lind, E. A. (2000). The Pursuit of Organizational Justice: From Conceptualization to Implication to Application. In C. L. Cooper, & E. A. Locke (eds.). *I/O psychology*. Oxford, UK: Blackwell. 72-105.
- Gundlach, G. T., & Achrol, R. S. (1993). Governance in exchange: contract law and its alternatives. *Journal of Public Policy & Marketing*, 12(2), 141-155.
- Hopkins, S. M., & Weathington, B. L. (2006). The

## 5.3. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 장기지향성과 그에 영향을 주는 요인들을 토대로 실증적인 연구를 진행 하여 인과관계를 밝히고자 하였으나, 몇 가지 한계점을 내포하고 있다. 먼저 장기지향성에 영향을 줄 수 있는 좀 더 포괄적이고 광범위한 요인들에 대한 고찰이 필요하다. 신뢰와 관계 몰입의 두 가지 요인으로 설명하기에는 장기지향성을 설명할 수 있는 요인이 더 존재 하고 있을 것으로 판단된다. 그 다음 설문 자료를 수집의 현실적인 문제로 인하여 기업 단위의 조사가 아닌 종업원 단위의 조사가 이루어 졌다. 이는 주류 유통 산업 전체를 설명하는데 설명력을 저해 하는 요인으로 작용할 수 있으며 연구결과를 폭 넓게 일반화 하는데 한계점으로 작용하고 있다. 따라서 향후 실시되는 연구에서는 장기지향성과 관련 요인에 대한 넓은 고찰을 실시하고, 기업 단위 조사를 통해 일반성을 확보하려는 노력이 필요할 것이다.

- Relationships between Justice Perceptions, Trust, And Employee Attitudes in a Downsized Organization. *The Journal of Psychology*, 140(5), 477-498.
- Huang, Y. H. (2008). Trust and Relational Commitment in Corporate Crises: The Effects of Crisis Communicative Strategy and Form of Crisis Response. *Journal of public relations research*, 20(3), 297-327.
- Husted, B. W., & Folger, R. (2004). Fairness and transaction costs: The contribution of organizational justice theory to an integrative model of economic organization. *Organization Science*, 15(6), 719-729.
- Juran, J. M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. New York: Free Press.
- Kalwani, M. U., & Narayandas, N. (1995). Long-term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?. *The Journal of Marketing*, 59(1), 1-16.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *The Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Kelly, H. H., & Thibaut, J. W. (1979). Interpersonal Relations-a theory of Interdependence. *Applied Ergonomics*, 11, 240-249.
- Kim, T. T., Kim, W. G., & Kim, H. B. (2009). The Effects of Perceived Justice on Recovery Satisfaction, Trust, Word-Of-Mouth, and Revisit Intention in Upscale Hotels. *Tourism Management*, 30(1), 51-62.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., & Sapienza, H. J. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38(1), 60-84.
- Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring Customer-Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11-19.
- Leek, S., & Christodoulides, G. (2011). A Literature Review and Future Agenda for B2B Branding: Challenges of Branding in a B2B Context. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 830-837.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- Liu, Y., Huang, Y., Luo, Y., & Zhao, Y. (2012). How does Justice Matter in Achieving Buyer-Supplier Relationship Performance?. *Journal of Operations Management*, 30(5), 355-367.
- Macdonald, E. K., & Sharp, B. M. (2000). Brand Awareness Effects on Consumer Decision Making for a Common, Repeat Purchase Product: A Replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 5-15.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Mitra, A. (2016). *Fundamentals of Quality Control and Improvement*. Amitava Mitra: John Wiley & Sons.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations. *Journal of marketing Research*, 29(3), 314.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *The Journal of Marketing*, 20-38.
- Motameni, R., & Shahrokhi, M. (1998). Brand Equity Valuation: A Global Perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 7(4), 275-290.
- Ramanathan, U., & Gunasekaran, A. (2014). Supply Chain Collaboration: Impact of Success in Long-Term Partnerships. *International Journal of Production Economics*, 147, 252-259.
- Smith, A. D., & Rupp, W. T. (2013). Supply Supplier Integration, Procurement, and Outsourcing: Case Study of Scm Social Capital Benefits. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 14(2), 221-241.
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., & Johnson, L. W. (1999). The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship: A study in a Retail Environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77-105.
- Tan, H. H., & Tan, C. S. (2000). Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241-255.
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A Relational Model Of Authority in Groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115-191.
- Van Dijke, M., De Cremer, D., Brebels, L., & Van Quaquebeke, N. (2015). Willing and Able Action-State Orientation and the Relation Between Procedural Justice and Employee Cooperation. *Journal of Management*, 41(7), 1982-2003.